

Pengaruh Inovasi Pelayanan Terhadap Nilai Pelanggan Melalui Keunggulan Kompetitif Bank

Abdul Haris

Email: arisbima69@gmail.com

STIE Wira Bhakti Makassar, Indonesia

Corresponding Author

Nama Author : Abdul Haris. Tel./Hp.081356313131

Email: arisbima69@gmail.com

Received: 15 Januari 2022, Revised: 27 Januari 2022, Accepted: 10 Februari 2022,

Published : 28 Februari 2022

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh inovasi pelayanan terhadap nilai pelanggan Bank Sulsel melalui keunggulan kompetitif di Kota Makassar. Sampel penelitian sebanyak 100 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan yang diperankan oleh bank Sulsel saat ini mendapat nilai dari pelanggan. Karena pelanggan merasakan pelayanan yang baik serta berbeda dengan pesaing, sehingga pelayanan ini menjadi *top of mind* di kepala pelanggan. Kenyataannya, bank Sulsel menjadi bagian pilihan utama. Dengan kata lain bahwa inovasi pelayanan akan mendapatkan nilai dari pelanggan. Inovasi pelayanan akan berarti apabila dilengkapi dengan keunggulan kompetitif sehingga pelanggan akan memberikan nilai sekaligus menjadi utama oleh pelanggan. Kemudian, keterbatasan penelitian bahwa penelitian hanya dilakukan pada bank Sulsel sehingga temuan-temuan yang dihasilkan memiliki keterbatasan dalam hal kemampuan generalisasi hasil temuan penelitian ini pada perusahaan perbankan lainnya, seperti bank pemerintah dan bank swasta devisa.

Kata kunci: inovasi pelayanan, keunggulan kompetitif, nilai pelanggan

Abstract: This study aims to examine the effect of service innovation on Bank Sulsel customers through competitive advantage in Makassar City. The research sample was 100 respondents. The results of the study show that the service innovation played by South Sulawesi banks is currently getting value from customers. Because customers feel good service and different from competitors, so this service becomes *top of mind* in the customer's head. In fact, the South Sulawesi bank became part of the main choice. In other words, service innovation will get value from customers. Service innovation will mean being equipped with a customer's competitive advantage so that it will provide value as well as become a priority for customers. Then, the limitation of the study is that the research was only conducted on South Sulawesi banks so that the findings produced have limitations in terms of the ability to generalize the research findings to other banking companies, such as state and private foreign exchange banks.

Keywords: service innovation, competitive advantage, customers

1. PENDAHULUAN

Inovasi pelayanan adalah melihat apa yang dilihat semua pelanggan dan calon pelanggan serta melakukan apa yang tidak dilakukan siapa pun. Oleh karena itu, inovasi pelayanan adalah cara untuk melakukannya berbeda dan lebih baik daripada perusahaan lain. Studi terbaru oleh (Mostert & Luttig, 2018) menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang unggul dapat menawarkan strategi yang efektif untuk menciptakan keunggulan kompetitif serta membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Chen, *et al.*, (2016) menyatakan bahwa inovasi pelayanan merupakan faktor penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan dan penciptaan nilai bagi perusahaan. Bahkan, Kim, *et al.*, (2015); Sun & Pang, (2017) melaporkan bahwa inovasi pelayanan akan memberikan pelayanan yang berkualitas dapat mendorong keunggulan kompetitif. Namun, Anning-Dorson, (2017) memiliki pandangan berbeda bahwa inovasi memperlemah kinerja sehingga keunggulan kompetitif rendah pula.

Ketika pelanggan merasakan pelayanan adalah baik serta berbeda dengan perusahaan lain, tentunya pelayanan ini menjadi *top of mind* di kepala pelanggan (Pargaonkar, 2016), sehingga Bank Sulsel menjadi pilihan utama. Dengan kata lain bahwa inovasi pelayanan akan mendorong daya saing. Artinya, inovasi layanan melibatkan beberapa langkah strategis yang dapat menghasilkan pelayanan baru (ulang), konsep yang baru bagi perusahaan dan pasar (Sölvell, 2018) serta mendapat nilai terdepan dari pelanggan (Huang *et al.*, 2013). Ketika inovasi pelayanan baik tentunya pelanggan memberikan nilai terdepan bagi perusahaan. Penelitian Carlson *et al.*, (2018); Hollebeek & Andreassen (2018) menyatakan bahwa inovasi pelayanan memiliki pengaruh terhadap nilai pelanggan. Tentunya, sudah cukup banyak penelitian sebelumnya mendukung hipotesis bahwa semakin baik inovasi pelayanan semakin baik nilai pelanggan. Sementara, Lee & Cranage, (2011) memiliki pandangan berbeda bahwa pelanggan menanggapi secara negatif terhadap kegunaan layanan yang dirasakan termasuk inovasi pelayanan.

Mimpi manajemen Bank Sulsel adalah mendapatkan nilai terdepan dari pelanggan atau menjadi pilihan utama. Usaha mewujudkan mimpi tersebut adalah sebuah reputasi. Karena itu, instrumen yang dilakukan yakni melakukan inovasi termasuk inovasi layanan dan inovasi produk. Penelitian Henard & Dacin (2010) menjelaskan bahwa inisiatif pengembangan produk baru atau kekinian terhadap hasil inovasi dipersepsikan oleh pelanggan adalah tinggi. Artinya, semakin baik inovasi produk semakin tinggi nilai dari pelanggan. Selanjutnya, Hamid & Abbasi, (2020) menyatakan bahwa untuk memahami kebutuhan pelanggan dan mengembangkan produk melalui inovasi produk dapat memperoleh dari pelanggan serta mencapai keunggulan kompetitif atas pesaing. Oleh karena itu, inovasi produk yang unggul akan memperkuat model bisnis serta proposisi nilai pelanggan menjadi tinggi (Čirjevskis, 2016). Berbeda dengan pandangan Lin, *et al.*, (2012) menunjukkan bahwa kinerja inovasi produk tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap orientasi pasar. Artinya, inovasi produk tidak mendapatkan nilai dari pelanggan. Telah banyak penelitian sebelumnya mendukung hipotesis bahwa semakin baik inovasi produk semakin baik nilai pelanggan dan ada pula yang tidak mendukung.

Keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) merupakan kemampuan perusahaan untuk memformulasi strategi pencapaian peluang mendapatkan nilai tambah dibandingkan dengan pesaing. Semakin tinggi keunggulan kompetitif semakin terdepan nilai perusahaan dari customer. Studi Evans, (2016); Huang *et al.*, (2013) melaporkan bahwa semakin tinggi keunggulan kompetitif semakin terdepan nilai perusahaan dimata customer. Sementara, Damilano *et al.*, (2018); (Mishra *et al.*, (2020) menyatakan keunggulan kompetitif yang rendah akab berakibat pada penurunan nilai pelanggan. Telah banyak penelitian sebelumnya mendukung hipotesis bahwa semakin baik keunggulan kompetitif semakin baik nilai pelanggan dan terdapat pula yang tidak mendukung.

Sejatanya, nilai pelanggan yang harus ditampilkan oleh Bank Sulsel adalah bercirikan nilai emosional, nilai social, nilai ekonomis dan nilai epistemik. Tentunya, hal ini akan terwujud jika ada dorongan atas kemampuan penginderaan pasar. Sebab, mendapatkan nilai pelanggan adalah sebuah prestasi. Bharadwaj & Dong (2014) menyatakan praktik kemampuan penginderaan pasar yang tersinkronisasi dengan perubahan pasar akan mendapatkan nilai superior dari pelanggan. Bahkan, Endres *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kemampuan penginderaan pasar sebagai sumber pengetahuan yang efektif serta dapat melahirkan wawasan baru bagi manajer pemasaran tentang bagaimana merasakan peluang dan ancaman pasar serta nilai pelanggan. Tegas pula, Lin & Wang (2015) menyatakan bahwa tidak hanya kemampuan merebut tetapi juga interaksi antara penginderaan pasar dan kinerja perusahaan. Berbeda dengan (Ardyan, 2016) bahwa kemampuan penginderaan pasar dan kecepatan pasar tidak dapat mendorong kinerja termasuk nilai pelanggan.

Berdasarkan uraian tentang kondisi objektif di Bank Sulsesl, menjadi ketertarikan penelitian ini tentang pengaruh kemampuan penginderaan pasar terhadap pengetahuan pelanggan yang berdampak pada inovasi pelayanan serta berdampak pula pada keunggulan kompetitif dan nilai terdepan dari customer (*leading values for the customers*). Maka pertanyaan penelitiannya “bagaimana mendapatkan nilai terdepan dari customer (*leading values for the customers*) sehingga menjadi pilihan utama?

Kebaruan ide (*idea novelty*) penelitian adalah: *Pertama*, terdapat inkonsistensi hasil penelitian. Kebaruan *kedua*, semua variabel diukur dengan indikator yang berbeda dengan penelitian sebelumnya. Indikator dirancang berdasarkan realita, teori, logic dan tidak terdapat hubungan sebab akibat antara variabel dan indikator. Kebaruan *ketiga*, meletakkan keunggulan kompetitif sebagai variabel mediasi. Kebaruan *terakhir*, penelitian sebelumnya belum ditemukan teori yang menjelaskan hubungan antar variabel tersebut. Karena itu, penelitian ini menawarkan *Dynamic capabilities view (DCV) theory*, sebagai pisau analisis untuk membedakan hubungan antar variabel dalam model penelitian ini. Arah *DCV theory* terlahir dari kapabilitas dinamis dimulai dari premis bahwa *Resource base view (RBV) theory* perusahaan bersifat statis dan tidak sepenuhnya menjelaskan bagaimana sumber daya perusahaan dikembangkan dan diintegrasikan dalam lingkungan yang berubah dengan cepat. Sementara, roh *DCV theory* adalah sebuah kemampuan perusahaan dalam membaca dan menangkap kebutuhan dinamis pelanggan yang dilengkapi dengan keterampilan, proses, prosedur, struktur organisasi, aturan keputusan dan

disiplin yang berbeda yang tidak dimiliki oleh pesaing sehingga menjadi dasar bagi perusahaan untuk melakukan kemampuan pengideraan pasar, perebutan pasar dan konfigurasi ulang yang sulit dikembangkan atau disebarkan oleh pesaing (Teece, 2007).

II. LITERATUR REVIEW

Resource base view (RBV) theory

Resource base view (RBV) theory atau teori berbasis sumber daya (RBT) dapat digunakan untuk memotret strategi pasar. Pendekatan ini berfokus pada *rents* yang dimiliki oleh pemilik sumber daya yang spesifik dan langka dibandingkan dengan keuntungan ekonomi dari posisi pasar produk sehingga memiliki keunggulan kompetitif. Pandangan (RBV) theory bahwa keunggulan kompetitif terletak pada sumber (hulu) pasar produk dan bertumpu pada sumber daya perusahaan yang unik dan sulit ditiru. Oleh karenanya, (RBV) theory belum mampu menjelaskan jika terjadi dengan dinamika pasar. Tentunya, yang dapat menjelaskan dengan baik adalah *dynamic capabilities view (DCV) theory*. Sebab, asal usul kapabilitas dinamis dimulai dari premis bahwa RBV perusahaan bersifat statis dan tidak sepenuhnya menjelaskan bagaimana sumber daya perusahaan dikembangkan dan diintegrasikan dalam lingkungan yang berubah dengan cepat (Sigalas et al., 2013).

Dynamic capabilities view (DCV) theory menekankan pada kemampuan dinamis (N. G. Evans, 2016). Kemampuan dinamis memungkinkan perusahaan menyesuaikan strategi dan sumber dayanya untuk mempertahankan dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat. Tentunya, kemampuan dinamis melampaui kumpulan dasar sumber.

Salah satu kelemahan RBV theory tidak mampu membaca kebutuhan dinamis oleh pelanggan. Fakta ini hanya dapat dipotret melalui DCV theory. Sebab, roh DCV theory adalah sebuah kemampuan perusahaan dalam membaca dan menangkap kebutuhan dinamis pelanggan yang dilengkapi dengan keterampilan, proses, prosedur, struktur organisasi, aturan keputusan dan disiplin yang berbeda yang tidak dimiliki oleh pesaing sehingga menjadi dasar bagi perusahaan untuk melakukan kemampuan pengideraan pasar, perebutan pasar dan konfigurasi ulang yang sulit dikembangkan atau disebarkan oleh pesaing (Teece, 2007).

Inovasi pelayanan dengan nilai pelanggan

Inovasi layanan adalah cara untuk melakukannya berbeda dan lebih baik daripada perusahaan lain. Studi terbaru oleh Mostert & Luttig, (2018) menyatakan bahwa kualitas layanan yang unggul dapat menawarkan strategi yang efektif untuk menciptakan keunggulan kompetitif serta membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. (K. H. Chen et al., 2016) menyatakan bahwa inovasi layanan merupakan faktor penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan dan penciptaan nilai bagi perusahaan. Bahkan, (Kim et al., 2015; Sun & Pang, 2017) melaporkan bahwa inovasi pelayanan akan memberikan pelayanan yang berkualitas dapat

mendorong keunggulan kompetitif. Namun (Anning-Dorson, 2017) memiliki pandangan berbedanya bahwa inovasi memperlemah kinerja sehingga keunggulan kompetitif rendah pula. Kemudian, adanya variasi hasil penelitian sebelumnya maka membuka ruang baru untuk dilakukan penelitian baru untuk mengisi celah dari hubungan antara inovasi pelayanan dengan keunggulan kompetitif. Oleh karenanya, indikator keunggulan kompetitif menggunakan nilai tambah atas pelayanan dan nilai tambah atas produk.

Ketika inovasi pelayanan baik tentunya pelanggan memberikan nilai terdepan bagi perusahaan. Penelitian Carlson, *et al.*, (2018); Hollebeek & Andreassen, (2018) menyatakan bahwa inovasi pelayanan memiliki pengaruh terhadap nilai pelanggan. Sementara, (Lee & Cranage, 2011) memiliki pandangan berbeda bahwa pelanggan menanggapi secara negatif terhadap kegunaan pelayanan yang dirasakan termasuk inovasi pelayanan. Karenanya, membuka ruang baru untuk dilakukan penelitian baru untuk mengisi celah teori antara inovasi pelayanan dan nilai pelanggan dengan menawarkan *Dynamic capabilities view (DCV) theory*. Oleh karenanya, indikator nilai pelanggan menggunakan nilai ekonomis, nilai social, nilai emosional dan nilai epistemik.

H1. Inovasi pelayanan dapat mendorong nilai pelanggan

Inovasi pelayanan dengan keunggulan kompetitif

Keunggulan kompetitif merupakan potret bahwa perusahaan memiliki kemampuan yang didapat melalui karakteristik dan sumber daya sebuah organisasi atau sebuah perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama sehingga pasar atau customer memberikan penilaian yang berarti. Studi Evans, (2016); Huang *et al.*, (2013) melaporkan bahwa semakin tinggi keunggulan kompetitif semakin terdepan nilai perusahaan dimata customer. Sementara, (Damilano *et al.*, 2018); Mishra, *et al.*, (2020) menyatakan keunggulan kompetitif yang rendah akibat berakibat pada penurunan nilai perusahaan dari customer. Karena terdapat variasi penelitian maka posisi penelitian ini adalah cenderung mendukung hipotesis semakin tinggi keunggulan kompetitif semakin terdepan nilai perusahaan dari customer. maka hipotesis adalah:

H2. Inovasi pelayanan dapat mendorong keunggulan kompetitif

H3. Keunggulan kompetitif dapat mendorong nilai pelanggan

Setelah membaca dan menganalisis hasil penelitian sebelumnya ternyata adanya variasi hasil penelitian yang terkesan belum konsisten sehingga menjadi celah penelitian. Penelitian ini berusaha menutupi celah penelitian sebelumnya dengan meletakkan variabel keunggulan kompetitif sebagai variabel mediasi. Diyakini variabel keunggulan kompetitif mampu menutupi celah penelitian sebelumnya karena keunggulan kompetitif merupakan kemampuan perusahaan untuk memformulasi strategi pencapaian peluang dalam mendapatkan nilai tambah dibandingkan

dengan pesaing. Artinya, Bank Sulsel memiliki kemampuan yang didapat melalui karakteristik dan sumber daya unggul serta menghasilkan kinerja yang lebih unggul dan terdepan dibandingkan perusahaan lain pada industri jasa pengiriman sehingga pasar memberikan penilaian yang berarti, sehingga hipotesis yang diajukan:

H4. Inovasi pelayanan dapat mendorong nilai pelanggan melalui keunggulan kompetitif

III. METODOLOGI

Metode

Populasi adalah nasabah yang secara sistematis datang di bank Sulsel yang dilakukan setiap hari selama satu bulan (*population by action*) yang menjadi perhatian peneliti. Sampel penelitian menggunakan teknik sistematis yakni nasabah yang datang secara sadar dan sistematis melakukan transaksi di Bank Sulsel sebanyak 100 responden.

Indikator pengukuran inovasi pelayanan yakni: (1) kenyamanan (*Convenience*) layanan (2) keamanan (*Security*) layanan, dan (3) kecepatan (*Speed*) layanan. Indikator pengukuran keunggulan kompetitif yaitu: (1) nilai tambah atas pelayanan, (2) nilai tambah atas produk dan (3) kebermanfaatan pelayanan dan produk. Indikator pengukuran nilai pelanggan sebagai berikut: (1) nilai ekonomis, (2) nilai social, (3) nilai emosional dan (4) nilai nilai epistemik.

Hasil

Inovasi pelayanan adalah tanggapan responden terhadap terebosan jenis pelayanan yang merupakan gagasan atau ide kreatif orisional dan/atau adaptasi atau modifikasi yang memberikan manfaat bagi pelanggan. Indikator inovasi pelayanan adalah: (1) kenyamanan (*Convenience*) layanan (2) keamanan (*Security*) layanan, dan (3) kecepatan (*Speed*) layanan serta menggunakan 9 butir pertanyaan.

Tabel 1 Deskripsi Variabel Inovasi Pelayanan (X)

Indikator	Item (Butir)	Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden										Rerata (Mean)
		STS (1)		TS (2)		N(3)		S (4)		SS (5)		
		F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Kenyaman-an	X1.1	3	1.3	6	2.5	34	14.2	126	52.7	70	29.3	4.06
	X1.2	0	0	2	0.4	26	10.9	126	52.7	86	36.0	4.24
	X1.3	0	0	0	0	27	11.3	158	66.1	54	22.6	4.11
	Rerata indikator kenyamanan											4.14
Keamanan	X1.4	0	0	14	5.9	53	22.2	125	52.3	47	19.7	3.86
	X1.5	0	0	6	2.5	51	21.3	128	53.6	54	22.6	3.96
	X1.6	0	0	9	3.8	63	26.4	102	42.7	65	27.2	3.93
	Rerata indicator kenyamanan											3.92
Kecepatan	X1.7	0	0	8	3.3	40	16.7	118	49.4	73	30.5	4.07
	X1.8	0	0	12	5.0	44	18.4	111	46.4	72	30.1	4.02
	X1.9	0	0	13	5.4	40	16.7	119	49.8	67	28.0	4.00
	Rerata indikator kecepatan											4.03
Rerata Variabel inovasi pelayanan												4.03

Sumber: Data diolah dari hasil penelitian 2022

Tabel 1 terlihat bahwa nilai rerata (*mean*) variabel inovasi pelayanan sebesar 4.03 dapat diartikan bahwa responden menyatakan inovasi pelayanan pada Bank Sulsel yang meliputi kenyamanan pelayanan, keamanan pelayanan, dan kecepatan pelayanan adalah tinggi. Artinya, Pos Indonesia mampu melihat apa yang dilihat semua pelanggan dan calon pelanggan serta melakukan apa yang tidak dilakukan siapa pun. Oleh karena itu, inovasi pelayanan adalah cara untuk melakukannya berbeda dan lebih baik daripada perusahaan lain. Sebagai bukti, bahwa Bank Sulsel sudah menjadi bagian pilihan utama.

Keunggulan kompetitif adalah tanggapan responden terhadap gambaran bahwa perusahaan harus menawarkan kepada pelanggan dengan nilai yang berbeda dan lebih tinggi dari pesaing. Indikator pengukuran keunggulan kompetitif yaitu: (1) nilai tambah atas pelayanan, (2) nilai tambah atas produk dan (3) kebermanfaatan pelayanan dan produk serta menggunakan 9 butir pertanyaan.

Nilai rerata (*mean*) variabel keunggulan kompetitif sebesar 3.88. Ini dapat dimaknai bahwa responden menyatakan keunggulan kompetitif pada Bank Sulsel yang terdiri atas nilai tambah atas pelayanan, nilai tambah atas produk dan kebermanfaatan pelayanan dan produk adalah tinggi. Hal ini menjadi potret bahwa Bank Sulsel memiliki kemampuan perusahaan dalam memformulasi strategi pencapaian peluang mendapatkan nilai tambah dibandingkan dengan pesaing

Tabel 2 Deskripsi Variabel Keunggulan Kompetitif (Y1)

Indikator	Item (Butir)	Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden										Rerata (Mean)
		STS (1)		TS (2)		N(3)		S (4)		SS (5)		
		F	%	f	%	f	%	F	%	F	%	
Nilai tambah atas pelayanan	Y1.1	7	2.9	28	11.7	34	14.2	85	35.6	85	35.6	3.89
	Y1.2	0	0	17	7.1	40	16.7	100	41.8	82	34.3	4.03
	Y1.3	0	0	22	9.2	24	10.0	86	36.0	107	44.8	4.16
	Rerata indikator nilai tambah atas pelayanan											4.03
Nilai tambah atas produk	Y1.4	10	4.2	47	19.7	40	16.7	74	31.0	68	24.5	3.60
	Y1.5	0	0	25	10.5	32	13.4	89	37.2	93	38.3	4.05
	Y1.6	7	2.9	28	11.7	34	14.2	85	35.6	85	35.6	3.89
	Rerata indicator nilai tambah atas produk											3.85
Keber- manfaat pelayanan dan produk	Y1.7	7	2.9	18	7.5	24	10.0	94	38.4	96	40.2	4.06
	Y1.8	3	1.3	21	8.8	25	10.5	87	36.4	103	43	4.11
	Y1.9	0	0	18	7.5	35	14.6	100	41.6	86	36.0	4.06
	Rerata indicator kebermanfaatan pelayanan dan produk											4.08
Rerata Variabel keunggulan kompetitif												3.88

Sumber: Data diolah dari hasil penelitian 2022

Nilai pelanggan adalah tanggapan responden terhadap nilai yang dirasakan oleh pelanggan atas apa yang dibutuhkan, diinginkan dan atau diharapkan sehingga mereka memutuskan untuk membeli suatu produk atau layanan. Indikator pengukuran nilai pelanggan sebagai berikut: (1) nilai ekonomis, (2) nilai social, (3) nilai emosional dan (4) nilai nilai epistemik. serta menggunakan 12 butir pertanyaan.

Tabel 3 Deskripsi Variabel Nilai Pelanggan (Y2)

Indikator	Item (Butir)	Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden										Rerata (Mean)
		STS (1)		TS (2)		N(3)		S (4)		SS (5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Nilai ekonomis	Y2.1	0	0	7	2.9	28	11.7	125	52.3	79	33.1	4.15
	Y2.2	0	0	0	0	20	8.4	101	42.3	118	49.4	4.41
	Y2.3	0	0	24	10.0	34	14.2	100	41.8	81	33.8	4.00
	Rerata indikator nilai ekonomis											4.19
Nilai sosial	Y2.4	4	1.7	8	3.3	15	6.3	102	42.7	110	46.0	4.28
	Y2.5	0	0	18	7.5	30	26.6	82	34.2	109	45.6	4.18
	Y2.6	3	1.3	6	2.5	34	14.2	126	52.7	70	29.3	4.06
	Rerata indikator nilai social											4.17
Nilai emosional	Y2.7	0	0	1	0.4	26	10.9	126	52.7	86	36.0	4.24
	Y2.8	0	0			27	11.3	158	66.1	54	22.6	4.11
	Y2.9	0	0	14	5.9	55	22.2	125	52.3	47	19.7	3.86
	Rerata indikator nilai emosional											4.07
nilai nilai epistemik	Y2.10	0	0	6	2.5	51	21.3	128	53.6	54	22.6	3.96
	Y2.11	0	0	9	3.8	63	26.4	102	42.7	65	27.2	3.93
	Y2.12	0	0	8	3.3	40	16.7	118	49.4	73	30.5	4.07
	Rerata indikator nilai-nilai epistemic											3.99
Rerata Variabel nilai pelanggan												4.09

Sumber: Data diolah dari hasil penelitian 2022

Deskripsi data yang disajikan pada Tabel 3 diatas ini bahwa nilai rerata (*mean*) variabel nilai pelanggan sebesar 4.09. Ini dapat dimaknai bahwa responden menyatakan nilai pelanggan pada Bank Sulsel yang terdiri atas nilai ekonomis, nilai social, nilai emosional dan nilai nilai epistemic adalah tinggi. Artinya, manajemen Bank Sulsel telah berhasil mendapatkan nilai pelanggan. Bagi manajemen berpandangan bahwa nilai pelanggan adalah sebuah prestasi. Dengan demikian bahwa mimpi Bank Sulsel untuk menjadi nilai terdepan dari customer (*leading values for the customers*) dapat diwujudkan melalui inovasi pelayanan dan keunggulan kompetitif.

Tabel 4 Hasil Pengujian Hipotesis

Eksogen	Endogen	Path Coefficients	S.E.	C.R.	P-Value	Ket.
Inovasi pelayanan	Nilai pelanggan	0.311	0.122	2.549	0.011	Signifikan
Inovasi pelayanan	Keunggulan kompetitif	0.36	0.092	3.913	0.000	Signifikan
Keunggulan kompetitif	Nilai pelanggan	0.442	0.092	4.804	0.000	Signifikan
Hubungan dengan mediasi						
Eksogen	Mediasi	Endogen	Path Coefficients	C.R.	P-Value	Ket.
Inovasi pelayanan	Keunggulan kompetitif	Nilai pelanggan	0.802	2.404	0.000	Signifikan

IV. PEMBAHASAN

Inovasi pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai pelanggan.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa inovasi pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai pelanggan. Artinya, inovasi pelayanan yang baik sesungguhnya mendapatkan nilai dari pelanggan. Ini membuktikan bahwa Bank Sulsel telah menghadirkan inovasi pelayanan yang berbeda dan bermutu berupa kenyamanan (*Convenience*), keamanan (*Security*) serta kecepatan (*Speed*) kepada pelanggan sehingga mendapatkan nilai dari pelanggan.

Inovasi pelayanan yang berbeda dan bermutu akan mendapatkan nilai ekonomis dari pelanggan. Bagi pelanggan mempersepsika serta membandingkan dari apa yang dirasakan atas manfaat pelayanan yang cenderung lebih besar dari serangkaian atribut termasuk biaya, waktu dan tenaga. Bahkan Chen *et al.*, (2005) menyatakan bahwa pelanggan akan memberikan nilai fungsional atau utilitas ekonomi jika kinerja pelayanan dan produk memiliki atribut yang menonjol termasuk harga, keandalan dan daya tahan.

Bagi Bank Sulsel berpandangan bahwa inovasi pelayanan kekinian adalah inovasi pelayanan yang mendapatkan nilai emosional. Nilai emosional sebagai representasi perasaan atau ikatan emosi terhadap suatu pelayanan yang berlebih dibanding pesaing. Karena itu, nilai pelanggan yang bercirikan nilai emosional adalah gabungan aspek kognitif dan afektif ke dalam perspektif pengalaman sehingga membandingkan produk dan pelayanan yang berlebih atau tidak (Kwon, Lee, & Back, 2020). Selanjutnya, Bank Sulsel mendapat nilai epistimik dari pelanggan. Nilai epistemik adalah nilai yang diberikan pelanggan atas kapasitas kebaruan dan unik atas pelayanan yang tidak ditemukan pada pesaing. Vakulenko *et al.*, (2019) mengemukakan bahwa nilai epistemik adalah utilitas yang dirasakan pelanggan yang diciptakan oleh kapasitas produk dan pelayanan sehingga membangkitkan keingintahuan dan kreativitas serta memberikan kebaruan yang tidak didapatkan oleh pesaing.

Hasil penelitian ini senada dengan hipotesis dari (Carlson *et al.*, 2018; Hollebeek & Andreassen, 2018) menyatakan bahwa inovasi pelayanan memiliki pengaruh terhadap nilai pelanggan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi secara teoritis yakni memperluas berlakunya DCV *theory*. Dikatakan memperluas teori karena objek penelitian yang berbeda (Solimun, dkk, 2017). Sebagai implikasi praktik adalah memperbaiki praktik yang ada. Penelitian ini berbeda dengan penelitian (Lee & Cranage, 2011) bahwa pelanggan menanggapi secara negatif terhadap kegunaan pelayanan yang dirasakan termasuk inovasi pelayanan. Perbedaan ini ditengarai oleh metodologi, landasan teori, objek dan karakteristik perusahaan termasuk budaya perusahaan.

Inovasi pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif

Penelitian ini menemukan bahwa inovasi pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Maknanya, inovasi pelayanan dapat mendorong keunggulan kompetitif. Ini membuktikan bahwa Bank Sulsel telah melakukan inovasi pelayanan yang berbeda dan lebih baik daripada perusahaan lain sehingga memiliki keunggulan kompetitif di pasar. Sebab,

keunggulan yang ditampilkan oleh Bank Sulsel adalah nilai tambah atas pelayanan merupakan penampilan kinerja atau keunggulan yang berlebih oleh perusahaan terhadap layanannya dibanding pesaing. Tentunya, memiliki intensitas kompetitif tinggi tentunya perusahaan harus memiliki koneksi pelayanan yang bernilai tambah (Ndubisi *et al.*, 2019). Sebab, nilai tambah atas pelayanan dan produk dapat mempengaruhi pilihan pelanggan dan citra perusahaan (Zineldin, 2005).

Penelitian ini mendukung hipotesis dari (Mostert & Luttig, 2018) menyatakan bahwa kualitas layanan yang unggul dapat menawarkan strategi yang efektif untuk menciptakan keunggulan kompetitif serta membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Chen, *et al.*, (2016) menyatakan bahwa inovasi layanan merupakan faktor penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan dan penciptaan nilai bagi perusahaan. Bahkan, (Kim *et al.*, 2015; Sun & Pang, 2017) melaporkan bahwa inovasi pelayanan akan memberikan pelayanan yang berkualitas dapat mendorong keunggulan kompetitif.

Hasil penelitian berimplikasi pada perluasan DCV *theory*. Dalam konteks DCV *theory* bahwa apa yang diperlihatkan oleh Bank Sulsel mengindikasikan adanya kemampuan dinamis yang relevan dalam menciptakan dan mempertahankan kinerja pelayanan yang unggul di lingkungan bisnis jasa kurir serta bergerak cepat untuk mendapat tiket keunggulan kompetitif. Selanjutnya, implikasi praktiknya adalah memperbaiki praktik kinerja pelayanan berupa kenyamanan pelayanan sehingga dapat mendorong keunggulan kompetitif. Maka pelaksanaannya harus diperbaiki agar mumpuni terkait dengan inovasi pelayanan. Lalu, implikasi kebijakan adalah menyusun strategi inovasi pelayanan yang bermutu dan dicari oleh pelanggan.

Penelitian ini tidak mendukung pandangan (Anning-Dorson, 2017) bahwa inovasi memperlemah kinerja sehingga keunggulan kompetitif rendah pula. Dicurigai perbedaan ini karena tujuan penelitian, teori yang digunakan, metodologi, budaya organisasi. Karena menjadi peluang penelitian selanjutnya bahwa inovasi pelayanan tidak dapat berkontribusi dengan keunggulan kompetitif.

Keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai pelanggan

Hasil penelitian menemukan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai pelanggan. Artinya, semakin tinggi keunggulan kompetitif semakin besar peluang mendapatkan nilai dari pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa Bank Sulsel telah mampu mewujudkan formulasi strategi pencapaian peluang mendapatkan nilai tambah dibandingkan dengan pesaing. Setidaknya, sebagai perusahaan yang berplat merah telah meraih keunggulan kompetitif sehingga Bank Sulsel memiliki nilai pandang pelanggan berupa nilai tambah atas layanan dan nilai tambah atas produk yang dijual. Hal ini diformulasi dengan pencirian nilai tambah atas pelayanan, nilai tambah atas produk dan kebermanfaatan pelayanan dan produk. Ternyata, kebermanfaatan pelayanan dan produk merupakan indikator sangat penting perannya dalam menampilkan kelebihan dengan pesaing sehingga memiliki keunggulan kompetitif di pasar. Kebermanfaatan pelayanan dan produk akan semakin bernilai lebih dibanding pesaing jika disertai

dukungan nilai tambah atas pelayanan dan nilai tambah produk. Melalui instrument tersebut, Bank Sulsel mendapat nilai dari pelanggan berupa nilai ekonomis, nilai sosial, nilai emosional, dan nilai epistemic.

Bank Sulsel menyadari bahwa kebermanfaatan pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan cukup berarti sehingga terus dipertahankan. Tetapi tidak cukup hanya itu perlu menampilkan keunggulan lain berupa nilai tambah atas pelayanan dan nilai tambah produk. Tujuannya, agar Pos Indonesia tidak terninabobokan oleh prestasi tersebut. Sebab, nilai tambah atas produk adalah potret terhadap kinerja atau keunggulan yang berlebih oleh perusahaan terhadap produk dibanding pesaing. Martins & Fernandes, (2015) menjelaskan bahwa produk yang bernilai tambah adalah inovasi yang diterapkan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan pelanggan dengan cara menambahkan lebih banyak fungsi ke produk sehingga unggul dipasar dan menjadi pilihan utama. Tentunya, nilai tambah atas pelayanan merupakan penampilan kinerja atau keunggulan yang berlebih oleh perusahaan terhadap layanannya dibanding pesaing. Agar memiliki intensitas kompetitif tinggi tentunya perusahaan harus memiliki koneksi pelayanan yang bernilai tambah (Ndubisi *et al.*, 2019). Sebab, nilai tambah atas pelayanan dan produk dapat mempengaruhi pilihan pelanggan dan citra perusahaan (Zineldin, 2005). Tentunya, pelanggan akan memberikan nilai yang berbeda dengan pesaing.

Penelitian ini mendukung hipotesis penelitian sebelumnya. Seperti, penelitian Evans, (2016); Huang *et al.*, (2013) melaporkan bahwa semakin tinggi keunggulan kompetitif semakin terdepan nilai perusahaan dimata customer. Hasil penelitian ini berimplikasi pada teori DVC. Karena objeknya berbeda maka penelitian ini memperluas berlakunya teori DVC. Sebagai implikasi praktik adalah memperbaiki ruang keunggulan kompetitif yang masih rendah seperti nilai tambah atas pelayanan. Maka pelaksanaannya harus diperbaiki agar memiliki nilai yang berlebih dibandingkan pesaing dan sesuai kebutuhan pasar. Penelitian ini tidak mendukung hipotesis dari (Damilano *et al.*, 2018); (Mishra *et al.*, 2020) menyatakan keunggulan kompetitif yang rendah akan berakibat pada penurunan nilai pelanggan. Hal ini dicurigai karena perbedaan tujuan penelitian, teori yang digunakan dan metodologi.

Inovasi pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai pelanggan yang dimediasi keunggulan kompetitif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai pelanggan yang dimediasi keunggulan kompetitif. Artinya, semakin baik inovasi pelayanan semakin tinggi keunggulan kompetitif dan semakin tinggi nilai yang diperoleh dari pelanggan. Hal ini disebabkan oleh kemampuan bank Sulsel menawarkan inovasi pelayanan kepelanggan. Tentunya melahirkan inovasi pelayanan yang berbeda dan lebih baik daripada perusahaan lain.

Bagi bank Sulsel meyakini bahwa kualitas pelayanan yang unggul dan berbeda dengan pesaing merupakan strategi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Pasar akan merespon positif jika inovasi pelayanan yang ditampilkan memiliki keunggulan yang berbeda

dengan pesaing. Kenyataannya, bank Sulsel memiliki keunggulan kompetitif dari aspek nilai tambah atas pelayanan, nilai tambah atas produk serta kebermanfaatan atas pelayanan dan produk. Terkait dengan hal ini, (Mostert & Luttig, 2018) menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang unggul dapat menawarkan strategi yang efektif untuk menciptakan keunggulan kompetitif serta membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Chen, *et al.*, (2016) menyatakan bahwa inovasi pelayanan merupakan faktor penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan dan penciptaan nilai bagi perusahaan. Bahkan, Kim, *et al.*, (2015); Sun & Pang, (2017) melaporkan bahwa inovasi pelayanan akan memberikan pelayanan yang berkualitas dapat mendorong keunggulan kompetitif.

Keunggulan yang dirasakan oleh pelanggan bank Sulsel adalah baik serta berbeda dengan perusahaan lain. Tentunya keunggulan kompetitif yang selama ini tampilan menjadi *top of mind* di kepala pelanggan (Pargaonkar, 2016), sehingga bank Sulsel sudah menjadi bagian dari pilihan utama. Artinya, pelanggan telah memberikan nilai yang cenderung tinggi dari inovasi pelayanan, inovasi produk dan keunggulan kompetitif, tanpa mengabaikan aspek nilai social, nilai emosional dan nilai epistemik. Terkait dengan hal ini, studi Evans, (2016); Huang *et al.*, (2013) melaporkan bahwa semakin tinggi keunggulan kompetitif semakin terdepan nilai perusahaan dimata customer.

Penelitian ini menemukan bahwa peran keunggulan kompetitif sebagai variabel mediasi parsial (*partial mediation*). Artinya, semakin baik inovasi pelayanan semakin tinggi keunggulan kompetitif dan semakin kuat mendapat nilai dari pelanggan. Hasil penelitian ini memiliki implikasi teoritis dalam memperluas berlakunya DCV *theory*. Dalam pandangan DCV *theory* bahwa apa yang diperlihatkan oleh Pos Indonesia mengindikasikan adanya kemampuan dinamis yang relevan dalam melahirkan inovasi pelayanan yang berbeda dan unggul sehingga masuk bagian dari pilihan utama. Tentunya, kemampuan dinamis yang dimiliki oleh Pos Indonesia terkait dengan kemampuan merebut pasar, dan konfigurasi ulang pelayanan sehingga perusahaan sulit ditiru, dikembangkan dan diterapkan oleh pesaing. Sebagai implikasi praktik adalah memperbaiki nilai tambah atas pelayanan dan nilai tambah atas produk serta meningkatkan kebermanfaatan atas pelayanan dan produk yang dirasakan langsung oleh pelanggan sekaligus sebagai pembeda dengan pesaing, dimana pesaing baru sebatas menonjolkan nilai tambah atas pelayanan dan nilai tambah atas produk. Dan implikasi kebijakan bahwa bank Sulsel senantiasa menjaga apa yang dibutuhkan pelanggan agar selalu menjadi bagian dari pilihan utama. Misalnya, menjaga nilai ekonomis, nilai social, nilai emosional dan nilai epistemik.

V. KESIMPULAN

Kesimpulan

Inovasi pelayanan yang diperankan oleh bank Sulsel saat ini mendapat nilai dari pelanggan. Karena pelanggan merasakan pelayanan yang baik serta berbeda dengan pesaing, sehingga pelayanan ini menjadi *top of mind* di kepala pelanggan. Kenyataannya, bank Sulsel menjadi bagian pilihan utama. Dengan kata lain bahwa inovasi pelayanan akan mendapatkan nilai dari pelanggan.

Inovasi pelayanan akan berarti apabila dilengkapi dengan keunggulan kompetitif sehingga pelanggan akan memberikan nilai sekaligus menjadi utama oleh pelanggan.

Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini hanya dilakukan pada bank Sulsel sehingga temuan-temuan yang dihasilkan memiliki keterbatasan dalam hal kemampuan generalisasi hasil temuan penelitian ini pada perusahaan perbankan lainnya, seperti bank pemerintah dan bank swasta devisa.

REFERENSI

- Anning-Dorson, T. (2017). How much and when to innovate: The nexus of environmental pressures, innovation and service firm performance. *European Journal of Innovation Management*, 20(4), 599–619.
- Ardyan, E. (2016). Market Sensing Capability, Entrepreneurial Orientation, Product Innovativeness Success, Speed to Market and SMEs Performance. *International Journal of Business Intelligence Research*, 6(2), 18–32.
- Bharadwaj, N., & Dong, Y. (2014). Toward further understanding the market-sensing capability-value creation relationship. *Journal of Product Innovation Management*, 31(4), 799–813.
- Carlson, J., Rahman, M., Voola, R., & De Vries, N. (2018). Customer engagement behaviours in social media: capturing innovation opportunities. *Journal of Services Marketing*, 32(1), 83–94.
- Chen, K. H., Wang, C. H., Huang, S. Z., & Shen, G. C. (2016). Service innovation and new product performance: The influence of market-linking capabilities and market turbulence. *International Journal of Production Economics*, 172, 54–64.
- Chen, T. Y., Chang, P. L., & Chang, H. S. (2005). Price, brand cues, and banking customer value. *International Journal of Bank Marketing*, 23(3), 273–291.
- Choudhury, K. (2014). Service quality and word of mouth: a study of the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 32(7), 612–627.
- Čirjevskis, A. (2016). Designing dynamically “signature business model” that support durable competitive advantage. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2(3).
- Damilano, M., Miglietta, N., Battisti, E., & Creta, F. (2018). Value Creation and Competitive Advantage: Empirical Evidence from Dividend Champions of the S&P 500. *International Journal of Business and Management*, 13(12), 50.
- Dölarslan, E. S. (2014). Assessing the effects of satisfaction and value on customer loyalty behaviors in service environments: High-speed railway in Turkey as a case study. *Management Research Review*, 37(8), 706–727.
- Einasto, O. (2013). Investigating e-service quality criteria for university library: a focus group study. *New Library World*, 115(1/2), 4–14.
- Endres, H., Helm, R., & Dowling, M. (2020). Linking the types of market knowledge sourcing with sensing capability and revenue growth: Evidence from industrial firms. *Industrial Marketing Management*, 90(December 2019), 30–43.
- Evans, N. (2016). Leading change, adding value. *Nursing Management*, 23(4), 10.

- Evans, N. G. (2016). Sustainable competitive advantage in tourism organizations : A strategic model applying service dominant logic and tourism ' s de fi ning characteristics. *Tourism Management Perspectives*, 18(xxx), 14–25.
- Hamid, F., & Abbasi, M. U. (2020). Competitive Advantage Through New Product Development Capabilities. *Archives of Business Research*, 8(3), 202–209.
- Henard, D. H., & Dacin, P. a. (2010). Reputation for product innovation: Its impact on consumers. *Journal of Product Innovation Management*, 27(3), 321–335.
- Hollebeek, L. D., & Andreassen, T. W. (2018). The S-D logic-informed “hamburger” model of service innovation and its implications for engagement and value. *Journal of Services Marketing*, 32(1), 1–7.
- Huang, J., Zhou, C., & Han, W. (2013). Assessing competitive advantage based on customer satisfaction and customer value. *2013 10th International Conference on Service Systems and Service Management - Proceedings of ICSSSM 2013*, (1988), 12–17.
- Huber, F., Herrmann, A., & Morgan, R. E. (2001). Gaining competitive advantage through customer value oriented management. *Journal of Consumer Marketing*, 18(1), 41–53.
- Kim, M., Song, J., & Triche, J. (2015). Toward an integrated framework for innovation in service: A resource-based view and dynamic capabilities approach. *Information Systems Frontiers*, 17(3), 533–546.
- Kwon, W., Lee, M., & Back, K. J. (2020). Exploring the underlying factors of customer value in restaurants: A machine learning approach. *International Journal of Hospitality Management*, 91(December 2019), 1–13.
- Lee, C. H., & Cranage, D. a. (2011). Personalisation-privacy paradox: The effects of personalisation and privacy assurance on customer responses to travel Web sites. *Tourism Management*, 32(5), 987–994.
- Lin, J. H., & Wang, M. Y. (2015). Complementary assets, appropriability, and patent commercialization: Market sensing capability as a moderator. *Asia Pacific Management Review*, 20(3), 141–147.
- Lin, R. J., Che, R. H., & Ting, C. Y. (2012). Turning knowledge management into innovation in the high-tech industry. *Industrial Management and Data Systems*, 112(1), 42–63.
- Martins, J. M., & Fernandes, M. T. (2015). Too small to innovate? Creating value with fewer resources. *Journal of Business Strategy*, 36(2), 25–33.
- Mishra, S., Ewing, M. T., & Pitt, L. F. (2020). The effects of an articulated customer value proposition (CVP) on promotional expense, brand investment and firm performance in B2B markets: A text based analysis. *Industrial Marketing Management*, 87(October), 264–275.
- Mostert, P., & Luttig, T. (2018). Relationship intention and service quality as combined competitive strategy. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 17(1), 76–92.
- Ndubisi, N. O., Dayan, M., Yeniaras, V., & Al-hawari, M. (2019). The effects of complementarity of knowledge and capabilities on joint innovation capabilities and service innovation: The role of competitive intensity and demand uncertainty. *Industrial Marketing Management*, xxx(December 2018), xxx–xxx.
- Pargaonkar, Y. R. (2016). Leveraging patent landscape analysis and IP competitive intelligence for competitive advantage. *World Patent Information*, 45, 10–20.

- Sigalas, C., Pekka Economou, V., & B. Georgopoulos, N. (2013). Developing a measure of competitive advantage. *Journal of Strategy and Management*, 6(4), 320–342.
- Sölvell, I. (2018). Managers' silent whisper innovation involvement and role-modeling in service firms. *European Journal of Innovation Management*, 21(1), 2–19.
- Sun, W., & Pang, J. (2017). Service quality and global competitiveness: evidence from global service firms. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(6), 1058–1080.
- Teece, D. J. (2007). explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *strategic management Journal*, 28(xxx), 1319–1350.
- Vakulenko, Y., Oghazi, P., & Hellström, D. (2019). Innovative framework for self-service kiosks: Integrating customer value knowledge. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(4), 262–268.
- Zineldin, M. (2005). Quality and customer relationship management (CRM) as competitive strategy in the Swedish banking industry. *TQM Magazine*, 17(4), 329–344.
- Anning-Dorson, T. (2017). How much and when to innovate: The nexus of environmental pressures, innovation and service firm performance. *European Journal of Innovation Management*, 20(4), 599–619. <http://doi.org/10.1108/EJIM-05-2016-0050>
- Ardayan, E. (2016). Market Sensing Capability, Entrepreneurial Orientation, Product Innovativeness Success, Speed to Market and SMEs Performance. *International Journal of Business Intelligence Research*, 6(2), 18–32. <http://doi.org/10.4018/ijbir.2015070102>
- Bharadwaj, N., & Dong, Y. (2014). Toward further understanding the market-sensing capability-value creation relationship. *Journal of Product Innovation Management*, 31(4), 799–813. <http://doi.org/10.1111/jpim.12124>
- Carlson, J., Rahman, M., Voola, R., & De Vries, N. (2018). Customer engagement behaviours in social media: capturing innovation opportunities. *Journal of Services Marketing*, 32(1), 83–94. <http://doi.org/10.1108/JSM-02-2017-0059>
- Chen, K. H., Wang, C. H., Huang, S. Z., & Shen, G. C. (2016). Service innovation and new product performance: The influence of market-linking capabilities and market turbulence. *International Journal of Production Economics*, 172, 54–64. <http://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.11.004>
- Chen, T. Y., Chang, P. L., & Chang, H. S. (2005). Price, brand cues, and banking customer value. *International Journal of Bank Marketing*, 23(3), 273–291. <http://doi.org/10.1108/02652320510591720>
- Choudhury, K. (2014). Service quality and word of mouth: a study of the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 32(7), 612–627. <http://doi.org/10.1108/IJBM-12-2012-0122>
- Čirjevskis, A. (2016). Designing dynamically “signature business model” that support durable competitive advantage. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2(3). <http://doi.org/10.1186/s40852-016-0042-z>
- Damilano, M., Miglietta, N., Battisti, E., & Creta, F. (2018). Value Creation and Competitive Advantage: Empirical Evidence from Dividend Champions of the S&P 500. *International Journal of Business and Management*, 13(12), 50. <http://doi.org/10.5539/ijbm.v13n12p50>
- Dölarslan, E. S. (2014). Assessing the effects of satisfaction and value on customer loyalty behaviors in service environments: High-speed railway in Turkey as a case study. *Management Research Review*, 37(8), 706–727. <http://doi.org/10.1108/MRR-06-2013-0152>
- Einasto, O. (2013). Investigating e-service quality criteria for university library: a focus group study. *New Library World*, 115(1/2), 4–14. <http://doi.org/10.1108/NLW-09-2013-0067>

- Endres, H., Helm, R., & Dowling, M. (2020). Linking the types of market knowledge sourcing with sensing capability and revenue growth: Evidence from industrial firms. *Industrial Marketing Management*, 90(December 2019), 30–43. <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.06.004>
- Evans, N. (2016). Leading change, adding value. *Nursing Management*, 23(4), 10. <http://doi.org/10.7748/nm.23.4.10.s9>
- Evans, N. G. (2016). Sustainable competitive advantage in tourism organizations : A strategic model applying service dominant logic and tourism ’ s de fi ning characteristics. *Tourism Management Perspectives*, 18(xxx), 14–25. <http://doi.org/10.1016/j.tmp.2015.12.015>
- Hamid, F., & Abbasi, M. U. (2020). Competitive Advantage Through New Product Development Capabilities. *Archives of Business Research*, 8(3), 202–209. <http://doi.org/10.14738/abr.83.7933>
- Henard, D. H., & Dacin, P. a. (2010). Reputation for product innovation: Its impact on consumers. *Journal of Product Innovation Management*, 27(3), 321–335. <http://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00719.x>
- Hollebeek, L. D., & Andreassen, T. W. (2018). The S-D logic-informed “hamburger” model of service innovation and its implications for engagement and value. *Journal of Services Marketing*, 32(1), 1–7. <http://doi.org/10.1108/JSM-11-2017-0389>
- Huang, J., Zhou, C., & Han, W. (2013). Assessing competitive advantage based on customer satisfaction and customer value. *2013 10th International Conference on Service Systems and Service Management - Proceedings of ICSSSM 2013*, (1988), 12–17. <http://doi.org/10.1109/ICSSSM.2013.6602629>
- Huber, F., Herrmann, A., & Morgan, R. E. (2001). Gaining competitive advantage through customer value oriented management. *Journal of Consumer Marketing*, 18(1), 41–53. <http://doi.org/10.1108/07363760110365796>
- Kim, M., Song, J., & Triche, J. (2015). Toward an integrated framework for innovation in service: A resource-based view and dynamic capabilities approach. *Information Systems Frontiers*, 17(3), 533–546. <http://doi.org/10.1007/s10796-014-9505-6>
- Kwon, W., Lee, M., & Back, K. J. (2020). Exploring the underlying factors of customer value in restaurants: A machine learning approach. *International Journal of Hospitality Management*, 91(December 2019), 1–13. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102643>
- Lee, C. H., & Cranage, D. a. (2011). Personalisation-privacy paradox: The effects of personalisation and privacy assurance on customer responses to travel Web sites. *Tourism Management*, 32(5), 987–994. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.08.011>
- Lin, J. H., & Wang, M. Y. (2015). Complementary assets, appropriability, and patent commercialization: Market sensing capability as a moderator. *Asia Pacific Management Review*, 20(3), 141–147. <http://doi.org/10.1016/j.apmr.2014.12.013>
- Lin, R. J., Che, R. H., & Ting, C. Y. (2012). Turning knowledge management into innovation in the high-tech industry. *Industrial Management and Data Systems*, 112(1), 42–63. <http://doi.org/10.1108/02635571211193635>
- Martins, J. M., & Fernandes, M. T. (2015). Too small to innovate? Creating value with fewer resources. *Journal of Business Strategy*, 36(2), 25–33. <http://doi.org/10.1108/JBS-02-2014-0014>

- Mishra, S., Ewing, M. T., & Pitt, L. F. (2020). The effects of an articulated customer value proposition (CVP) on promotional expense, brand investment and firm performance in B2B markets: A text based analysis. *Industrial Marketing Management*, 87(October), 264–275. <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.10.005>
- Mostert, P., & Luttig, T. (2018). Relationship intention and service quality as combined competitive strategy. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 17(1), 76–92. <http://doi.org/10.1504/IJMED.2018.088335>
- Ndubisi, N. O., Dayan, M., Yeniaras, V., & Al-hawari, M. (2019). The effects of complementarity of knowledge and capabilities on joint innovation capabilities and service innovation: The role of competitive intensity and demand uncertainty. *Industrial Marketing Management*, xxx(December 2018), xxx–xxx. <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.05.011>
- Pargaonkar, Y. R. (2016). Leveraging patent landscape analysis and IP competitive intelligence for competitive advantage. *World Patent Information*, 45, 10–20. <http://doi.org/10.1016/j.wpi.2016.03.004>
- Sigalas, C., Pekka Economou, V., & B. Georgopoulos, N. (2013). Developing a measure of competitive advantage. *Journal of Strategy and Management*, 6(4), 320–342. <http://doi.org/10.1108/JSMA-03-2013-0015>
- Sölvell, I. (2018). Managers' silent whisper innovation involvement and role-modeling in service firms. *European Journal of Innovation Management*, 21(1), 2–19. <http://doi.org/10.1108/EJIM-02-2017-0020>
- Sun, W., & Pang, J. (2017). Service quality and global competitiveness: evidence from global service firms. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(6), 1058–1080. <http://doi.org/10.1108/JSTP-12-2016-0225>
- Teece, D. J. (2007). explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(xxx), 1319–1350. <http://doi.org/10.1002/smj>
- Vakulenko, Y., Oghazi, P., & Hellström, D. (2019). Innovative framework for self-service kiosks: Integrating customer value knowledge. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(4), 262–268. <http://doi.org/10.1016/j.jik.2019.06.001>
- Zineldin, M. (2005). Quality and customer relationship management (CRM) as competitive strategy in the Swedish banking industry. *TQM Magazine*, 17(4), 329–344. <http://doi.org/10.1108/09544780310487749>